

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
SETOR DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU
CURSO DE MBA GESTÃO ESTRATÉGICA DE CONTROLADORIA E FINANÇAS

KÊNIA ARCARO TONETTO

**CONTROLES INTERNOS DE NATUREZA CONTÁBIL DA
COOPERATIVA DE ELETRIFICAÇÃO SUL CATARINENSE - CERSUL**

CRICIÚMA/SC

2013

KÊNIA ARCARO TONETTO

**CONTROLES INTERNOS DE NATUREZA CONTÁBIL DA
COOPERATIVA DE ELETRIFICAÇÃO SUL CATARINENSE- CERSUL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Pós-Graduação Lato Sensu do curso MBA
Gestão Estratégica de Finanças e Controladoria na
Universidade do Extremo Sul Catarinense –
UNESC.

Orientador Prof. Mauro Mastella.

CRICIÚMA/SC

2013

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus, que me deu o dom da vida;

A minha família, pelo apoio, carinho, paciência e compreensão com minhas atividades acadêmicas, proporcionando apoio sem medir esforços.

Ao orientador Prof. Mauro Mastella, pelos ensinamentos e auxílio na orientação deste trabalho.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente participaram para a construção deste.

Os resultados provêm do aproveitamento das oportunidades e não da solução dos problemas. A solução de problemas só restaura a normalidade. As oportunidades significam explorar novos caminhos.

(Peter Drucker)

RESUMO

Rápidas e intensas mudanças ocorrem nas organizações atuais e para se manter um alto padrão de qualidade em seus serviços, as empresas têm buscado um maior desenvolvimento do seu profissional, visando uma maior competitividade de mercado. Nesse sentido, o presente estudo objetivou analisar o Sistema de Controle Interno de natureza contábil existente na Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense – CERSUL, e se estão atendendo as necessidades da empresa, cujos objetivos específicos foram: revisar na literatura conceitos e aplicabilidade dos controles internos; realizar entrevista para identificar a existência e eficácia do controle interno de natureza contábil; analisar se os controles existentes estão adequados às necessidades da organização. Com relação à metodologia, trata-se de estudo de caso, descritivo, exploratório e abordagem qualitativa. A coleta de dados ocorreu através de conversas informais e entrevistas com aplicação de questionários. Conclui-se que a empresa utiliza procedimentos de controle interno de natureza contábil, com objetivo de controlar os ativos, de salvaguardar o patrimônio e de suprir o gestor com informações fidedignas. Como recomendação, sugere-se à CERSUL a revisão das atividades realizadas pelos funcionários, de modo a garantir que o controle interno atue nos procedimentos e rotinas, pois são necessários profissionais responsáveis e capazes de aplicar e avaliar o Sistema de Controle Interno, interessados no crescimento da empresa.

Palavras-chave: Sistema. Controle Interno. Cooperativa.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 TEMA E PROBLEMA	8
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Objetivo geral	8
1.2.2 Objetivos específicos	8
1.3 JUSTIFICATIVA	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 CONTROLES INTERNOS	10
2.2 IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES INTERNOS	13
2.3 TIPOS DE CONTROLES INTERNOS	14
2.4 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DOS CONTROLES INTERNOS	15
2.5 TIPOS DE FRAUDES QUE OCORREM NOS CONTROLES INTERNOS	17
3 MATRIZ DE RISCO	19
4 HISTÓRICO DA EMPRESA	21
4.1 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO	21
4.2 ORGANOGRAMA FUNCIONAL	22
4.3 DIMENSÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA	23
4.4 GERÊNCIA TÉCNICA	24
4.5 GERÊNCIA COMERCIAL	25
4.6 GERÊNCIA ADMINISTRATIVA	25
5 MÉTODOS DE PESQUISA	26
5.1 CLASSIFICAÇÃO E ABORDAGEM DA PESQUISA	26
5.2 TIPOS DE PESQUISA	26
5.3 LOCAL DO ESTUDO	27
5.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS	27
6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	28
6.1 CONHECIMENTO E CONTATO COM O CONTROLE INTERNO	28
6.2 ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADE DOS FUNCIONÁRIOS	30
6.3 CONTAS A RECEBER	32
6.4 CONTAS A PAGAR	34
6.5 OPERAÇÕES FINANCEIRAS	36

6.6 FRAUDES E FALHAS NO CONTROLE INTERNO.....	38
6.7 REALIZAÇÃO DO CONTROLE INTERNO.....	40
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
REFERÊNCIAS.....	45
APÊNDICE A – Questionário.....	48

1 INTRODUÇÃO

Sá (2004) ensina que, aquele que negocia sem conhecer como vai o seu negócio, vê a riqueza voar de suas mãos como se moscas fossem, ou seja, perde o que investe. Desde os primórdios a organização que deseja alcançar o sucesso fiscaliza e supervisiona suas atividades. O controle segundo Campiglia e Campiglia (1993) pode ser visto também, como uma maneira de garantir a continuidade da empresa, mantendo a entidade em um rumo pré-estabelecido, em uma perspectiva de gestão, deve ser entendida como o conjunto de informações e de ações cujo objetivo é manter o curso das operações dentro de um rumo desejado.

Casos de fraudes têm chamado atenção para melhoria dos controles internos, como é o caso da Parmalat, que tem demonstrado ineficiência em seus controles internos e externos. Em decorrência desses escândalos, faz-se necessário a criação de novas ferramentas, para avaliar e supervisionar, reavendo a credibilidade dos investidores e melhorando a transparência da organização.

A avaliação dos controles internos representa um fator positivo nas organizações, pois eles previnem possíveis erros, fraudes e desfalques, assegurando o desempenho da organização. Tendo em vista os aspectos acima mencionados, este estudo busca esclarecer a importância da avaliação dos controles internos dentro da organização.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Antes mesmo de se falar em gestão corporativa, para qualquer empresa ter sucesso já se fazia necessário o controle e supervisão dos negócios. Com a evolução das organizações e a grande diversidade das atividades empresariais os gestores estão cada vez mais preocupados em identificar fatores que determinam o sucesso empresarial. Para que esse sucesso seja alcançado é inevitável que seja implantado técnicas para identificação e avaliação dos riscos.

Atualmente as organizações estão expostas a uma diversidade de exigências externas, com as entidades reguladas não é diferente, como o setor elétrico, que para atender as exigências do órgão regulador ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica), que determina que suas concessionárias atinjam

determinados padrões de desempenho, a concessionária deve apresentar com regularidade relatórios que cumpram essas exigências. Desta forma, cada vez mais os gestores estão necessitando de ferramentas que auxiliam na tomada de decisão.

Os controles internos são ferramentas, que representam na empresa, o conjunto de procedimentos, com o objetivo de proteger as organizações, produzindo dados confiáveis, ajudando os gestores na condução da empresa, melhorando a segurança e a transparência da organização.

De acordo com Oliveira, Hernandez e Silva (2002) o papel da controladoria consiste em: assessorar as diversas gestões da empresa, fornecendo mensurações das alternativas econômicas e, por meio da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório.

A implementação dos controles internos exige tempo, dedicação e responsabilidade dos setores e colaboradores envolvidos na organização, para que seu desenvolvimento seja eficaz. Independente do tamanho, toda organização possui um sistema de controle, mas faz-se necessário saber se estes controles são adequados ou não na empresa onde estão inseridos.

Para Neely (2002) saber onde se está e o que se deve melhorar é um fator essencial quando se quer prestar um serviço de excelência aos clientes.

Desta maneira, tem-se como problema de estudo: Os controles internos estão atendendo as necessidades específicas da Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense - CERSUL?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o Sistema de Controle Interno de natureza contábil existente na Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense – CERSUL, e se estão atendendo as necessidades da empresa.

1.2.2 Objetivos específicos

Identificar a estrutura dos controles internos atual da CERSUL.

Averiguar a existência e eficácia dos controles contábeis através de entrevistas com funcionário da CERSUL.

Analisar se os controles existentes estão adequados às necessidades da organização.

1.3 JUSTIFICATIVA

A competitividade do mercado e a exigência cada vez maior dos consumidores exigem que as empresas se adaptem a novos modelos de gestão, não é diferente com as cooperativas de eletrificação. A ANEEL que é o órgão regulador deste tipo de atividade tem a finalidade de regular e fiscalizar a comercialização de energia elétrica, exige de suas concessionárias, o cumprimento das resoluções por ela estabelecidas, garantindo a qualidade do atendimento ao consumidor e eficácia na entrega do produto.

Os controles internos são ferramentas que ajudam as organizações a acompanhar e avaliar seu desempenho. Para que isso aconteça, os indicadores devem ser eficazes, facilitando a tomada de decisão.

A elaboração de um sistema de controles, não dá garantia de que os objetivos serão alcançados, os indicadores devem ser elaborados com o propósito de avaliar se os procedimentos realizados pela organização levam ao resultado esperado.

Este estudo visa contribuir com a organização, pois possibilitará que ocorram revisão e avaliação de seus procedimentos, melhorando seu desempenho tornando os dados mais confiáveis e transparentes. Além disso, como o tema proposto neste estudo tem o objetivo de avaliar os indicadores da Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense - CERSUL, acredita-se que a pesquisa auxiliará os gestores na tomada de decisão, no desenvolvimento da organização e assim, se necessário propor novos indicadores, para o desenvolvimento da cooperativa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONTROLES INTERNOS

Define-se controle interno como os procedimentos realizados pela administração da empresa, com objetivo de conferir dados, verificar a eficácia dos sistemas da empresa, para proteger o patrimônio de prováveis desvios e fraudes, protegendo os interesses dos sócios, diretores e administradores, objetivando suas metas. De acordo com o Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados (apud CREPALDI, 2011), controle interno abrange o plano de organização e os métodos adotados na empresa para proteger seus ativos, verificando a fidelidade dos dados contábeis, desenvolve também a eficiência nas operações e estimula o seguimento das políticas administrativas.

Conforme Almeida (2010), o controle interno representa o conjunto de procedimentos e métodos com objetivo de evitar perdas nos ativos, produzindo dados confiáveis para ajudar a gestão e a condução dos negócios da empresa. Assim, o controle interno é uma ferramenta de gestão administrativa, que auxilia as organizações nos planos elaborados para atingir as metas e os objetivos.

Pode-se dizer que o controle interno de uma empresa é um plano que unifica o modelo de gestão e seus procedimentos ordenados em processos, atividades e tarefas. Para Oliveira e Linhares (2006), um dos aspectos importantes no uso dos controles internos pelas organizações é o de prover os acionistas com razoável segurança de que a condução dos negócios está adequadamente controlada.

O objetivo de implantar um sistema de controle em uma organização visa possibilitar a prevenção e detecção de erros e fraudes que tragam prejuízos ou afetem a qualidade da informação fornecida para que a administração tome decisões. Conforme Dias (2010), para aplicar o controle interno em uma organização é necessário um manual de controle interno, que representa o direcionador dos processos desenvolvidos pela empresa, o que engloba os procedimentos e rotinas necessários para a sua aplicação. Os manuais devem ser de fácil e rápida compreensão, onde qualquer pessoa entenda ao ler:

A ordem de execução das atividades;
 Como são realizados os procedimentos;
 As informações registradas nos sistemas informatizados;
 As operações automatizadas;
 As operações que necessitam de intervenção humana;
 Os relatórios emitidos e seu destino e objetivo (DIAS, 2010, p. 45).

Trata-se, segundo Dias (2010, p. 60),

[...] de um projeto que visa à modernização dos processos organizacionais na empresa, sua padronização, conhecimentos e aplicação por todos os funcionários, para a certificação quanto ao sucesso de sua implantação e a obtenção de todos os resultados previstos e ansiados pela alta gestão da instituição, é necessária a elaboração de um planejamento que detenha todos os pontos chaves e etapas previstas pela sua concreta realização.

De acordo com Attie (2010) o controle interno está direcionado para a execução dos objetivos da empresa e a auditoria interna está mais ligada a um “trabalho organizado de revisão e apreciação dos controles internos.

Assim, o controle interno, facilitou o trabalho dos auditores, sendo que os relatórios emitidos pela organização se fazem mais confiáveis pela aplicação de controles rigorosos.

Neste sentido, o controle interno de uma organização é o conjunto de procedimentos, ordenado em atividades e tarefas de fundamental importância para o planejamento de auditoria, onde o auditor deve:

Ter conhecimento do sistema de contabilidade adotado pela entidade e de sua integração com os sistemas de integração;

Avaliar o grau de confiabilidade das informações gerada pelo sistema contábil;

Avaliar o grau de confiabilidade dos controles internos adotados pela entidade, mediante aplicação de provas e procedimentos de controles.

O auditor interno tem a função de fiscalizar os procedimentos da organização avaliando se os procedimentos estão adequados para a organização. São exemplos de controles internos (ATTIE, 2010):

- a) Sistema de conferência, aprovação e autorização;
- b) Secreção de funções (pessoas que tem acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos a empresa);
- c) Controles físicos sobre ativos;
- d) Auditoria interna.

O objetivo desses controles é de que as transações sejam registradas quando necessário, permitindo a elaboração periódica de demonstrações financeiras e a manutenção do controle contábil sobre todos os ativos da empresa. Os controles internos têm a finalidade de monitorar as operações das empresas a fim de que as informações sejam geradas com confiabilidade. Assim, a implantação de controles internos dentro da organização deve prevenir os riscos com fraudes ou erros. Nessa etapa, estão as atividades:

- a) Comparar a atividade com o previsto;
- b) Identificar os desvios se houver;
- c) Analisar as causas desses desvios;

Implantar medidas corretivas, visando garantir a continuidade e a integridade da empresa.

Após o auditor verificar a existência de um sistema contábil e de controles internos, esses sistemas devem ser avaliados. O teste de observância, cujo objetivo é verificar se o sistema avaliado é o que realmente está sendo executado, pois pode ocorrer de um sistema de controle estar descrito no manual de procedimentos; entretanto na prática ser diferente. Nesse caso o auditor deve alterar as informações sobre o sistema. Para poder avaliar um sistema de controle interno é necessário conhecer o funcionamento do sistema.

Para Almeida (1996, p. 60), a avaliação do sistema de controle interno compreende:

- a) Determinar os erros e irregularidades que poderiam acontecer;
- b) Verificar se o sistema atual de controles detectaria de imediato esses erros ou irregularidades;
- c) Analisar as fraquezas ou falta de controles;
- d) Emitir relatório sugerindo aprimoramento do sistema da empresa.

No entanto, conforme Attie (2011), a eficácia do sistema de controle interno permite identificar não somente irregularidades de atos intencionais, como também erros de atos não intencionais. As características de um eficiente sistema de controle interno abrangem, segundo Attie (2011, p. 204):

- a) Plano de organização que proporcione apropriada segregação de funções entre execução operacional custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;
- b) Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados,

- que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas;
- c) Observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização; e
- d) Pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições.

2.2 IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES INTERNOS

Conforme Costa (2013) o sistema de controle interno, além de trazer maior integridade, segurança e credibilidade aos informes administrativos e contábeis, diminui riscos, como erros involuntários ou fraudes nas operações desempenhadas. O controle interno envolve atividades e rotinas de natureza administrativa e contábil, afim de preparar a organização para que os funcionários e a alta administração entendam quanto às políticas planejadas.

Conforme Crepaldi (2011, p. 385) “é possível constatar a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresa”.

Segundo Attie (2011, p. 191),

[...] quanto maior a empresa, mais funcionários ela possui, ou seja, quanto maior for o crescimento de uma empresa mais o controle dela se afasta dos sócios. Assim se torna necessário a constituição de um controle interno mais elaborado, de forma que os objetivos da empresa possam ser atendidos, e também as informações contábeis possuam a maior credibilidade possível.

Almeida (2010, p. 5) salienta que “com a grande expansão dos negócios, percebeu-se a necessidade de dar maior importância a normas ou aos procedimentos internos, devido ao fato do administrador, não poder supervisionar pessoalmente todas as atividades”.

Pode-se dizer, também, que o controle interno garante que os colaboradores cumprem as normas empregadas pela empresa, onde possam agir com liberdade em prol de melhores resultados, além disso, o controle interno permite que possíveis fraudes realizadas por funcionários, sejam evitadas e não causem prejuízos à empresa

Segundo Attie (2011), o controle interno foca sua importância nas questões das informações contábeis distorcidas e que podem identificar erros e danos para a empresa. Assim, sua importância atua com o intuito de corrigir

informações, comparar resultados, adaptar situações novas, detectar desvios ou erros e simplificar rotinas.

2.3 TIPOS DE CONTROLES INTERNOS

Segundo Rolim (2010, p. 15), “a Exposição de Normas de Auditoria nº. 29 (ENA, 29) estabelece que o controle interno de uma empresa se decompõe em dois grupos de controle: os de natureza contábil e os de natureza administrativa”.

No que tange aos controles contábeis, Rolim (apud CREPALDI, 2010) diz que compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para proteger o patrimônio e a propriedade dos itens que os compõem.

Compreende ainda segundo Rolim (apud CREPALDI, 2010, p. 15):

- a) Segregação de funções: Cria independência entre as funções de execução operacional, custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;
- b) Sistema de autorização: Controla as operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos;
- c) Sistema de registro: Compreende a classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, existência de um plano de contas que facilita o registro e preparação das demonstrações contábeis e a utilização de um manual descritivo para o uso das contas.

Pode-se dizer que os controles internos de natureza contábil abrangem todos os sistemas, métodos e procedimentos dentro da empresa, onde utilizados em vários, objetivando proteger o patrimônio da empresas como: bens, direitos e obrigações. Além disso, verifica os registros contábeis da empresa, a fim de avaliar se os mesmos se encontram corretos.

Já os controles administrativos, conforme Rolim (apud CREPALDI, 2010, p. 16) “compreendem um plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para proporcionar eficiência às operações, dar ênfase à política de negócios da empresa, bem como seus registros financeiros”.

Os controles administrativos compreendem ainda, segundo Rolim (apud CREPALDI, 2010, P. 17):

- a) Normas salutaras, que observam práticas saudáveis aos interesses da empresa no cumprimento dos deveres e funções;
- b) Pessoal qualificado, que esteja apto a desenvolver suas atividades, sendo estes bem instruídos e supervisionados por seus responsáveis.

Fica claro, conforme Rolim (2010) que nos controles internos de natureza administrativa a atenção é mais direcionada aos sistemas, métodos e procedimentos administrativos da empresa, sendo seu objetivo diferente dos controles contábeis, onde visam à eficiência e à eficácia das operações realizadas pela empresa.

2.4 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DOS CONTROLES INTERNOS

É de grande valia a freqüente da manutenção e assistência do controle interno, sendo este importante para averiguar o cumprimento daquilo que foi determinado por parte dos colaboradores.

Segundo Crepaldi (2011), de nada resolve se a organização implantar um ótimo sistema de controle interno sem averiguação periódica. Para Migliavacca (2004), o controle interno deve considerar as características de cada empresa, onde é essencial cuidados na implantação, manutenção e avaliação do mesmo. Deve-se, ainda, ter um tratamento adequada para cada empresa.

Os princípios fundamentais dos controles internos são:

a) Responsabilidade

Conforme Costa (apud ALMEIDA, 2012, p. 43),

a responsabilidade na elaboração de um sistema de controle interno é da administração da empresa. Esta além de elaborar o controle interno, deve delegar a cada funcionário, sua respectiva atribuição. Tal fato é importante para assegurar que, todos os procedimentos da empresa estão sendo realizados, evitar e detectar possíveis erros, e também identificar as responsabilidades “por eventuais omissões na realização das transações da empresa.

b) Rotinas internas

Costa (2012) diz que a administração deve definir todas as rotinas de controles internos, sendo tais rotinas procedimentos dos diversos setores da organização.

c) Acesso aos ativos

Os funcionários da empresa devem estar limitador quanto ao acesso aos ativos, objetivando evitar desvios de bens físicos, financeiros, entre outros.

d) Segregação de funções

Conforme Costa (apud ALMEIDA, 2012, p. 43),

a segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não possa ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido ao fato de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno. O ideal seria que dois ou mais funcionários estejam responsáveis por uma determinada função, como por exemplo, lançamentos de movimentação bancária, saques e conciliação bancária, se essas funções forem segregadas entre os funcionários, o risco de desvio de dinheiro e lançamentos incorretos seria reduzido.

e) Confronto dos ativos com os registros

Segundo Costa (2012), a organização deve estabelecer procedimentos onde seus ativos fiquem sob responsabilidade de colaboradores e periodicamente devem ser confrontados com os registros contábeis.

f) Amarrações do sistema

Costa (apud CREPALDI, 2012, p. 44) diz que o “sistema de controle interno deve ser conhecido, de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência”.

g) Auditoria interna

A auditoria interna tem como função principal averiguar as normas internas da organização, como também, se estão sendo seguidas corretamente, avaliando a necessidade de novas normas ou de alteração das existentes.

h) Custo de controle x benefícios

De acordo Costa (apud ALMEIDA, 2012, p. 44),

o custo do controle interno não pode ser superior aos benefícios que este pode trazer para a empresa. Ou seja, os controles mais sofisticados devem ser estabelecidos para transações de valores relevantes, enquanto os controles menos rígidos devem ser implantados para as transações menos importantes.

i) Limitação do controle interno

Ocorre quando os funcionários não são adequadamente instruídos com relação às normas internas e são negligentes na execução de suas tarefas diárias. Ressalta Crepaldi (2011), que o controle interno possui limites, mesmo sendo um controle de excelência. Assim, os limites do controle interno estão envolvidos com a forma correta dos colaboradores com relação às normas internas; com a negligência na execução das tarefas, entre outros.

2.5 TIPOS DE FRAUDES QUE OCORREM NOS CONTROLES INTERNOS

Diante da evolução nas transações entre organizações, principalmente, pelo processo de globalização e pelos recentes escândalos de grandes empresas motivados por fraudes contábeis em seus registros, documentos e demonstrações contábeis, tornaram-se indispensável o trabalho de Auditoria como instrumento no combate e prevenção de irregularidades.

Todas as empresas estão sujeitas a algum tipo de ameaça, tanto interna, quanto externa. E com a implantação de sistemas de controles internos a empresa previne contra as fraudes e minimiza a ocorrência de erros. A fraude assume múltiplas modalidades que se dividem em, de acordo com Attie (1992):

a) Não-encobertas: quando o controle interno é fraco, por isso não é necessário mascarar. Ex: retirar dinheiro do caixa sem realizar controle contábil.

b) Encobertas temporariamente: são realizadas sem interferência na contabilidade, como exemplo cita-se a retirada de dinheiro de cobranças sem registrar no momento e coberto com cobranças futuras.

c) Cobertas permanentemente: quando existe alteração dos registros para esconder irregularidades, como por exemplo, a retirada de dinheiro recebido falsificando a soma de valores e informações sobre a cobrança.

Segundo Rolim (apud ATTIE, 2010, p. 14),

não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique regularmente se os colaboradores estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias.

Vale ressaltar que as fraudes podem ser confundidas com erros, sendo ela um ato doloso, cometido propositalmente visando a retirada de proveito de alguma coisa.

3 MATRIZ DE RISCO

Conforme Nogueira (2005), risco pode ser definido como a volatilidade de resultados inesperados ou pelo nível de incerteza associado a um acontecimento. A motivação para desenvolvimento de instrumentos de gerenciamento de risco está associada à rápida globalização e as tecnologias e inovações para o cooperativismo de eletrificação.

Uma matriz pode ser construída de forma a associar classificações de risco (muito alta, alta, moderada, baixa e muito baixa) aos riscos ou condições baseadas na combinação de escalas de probabilidades e impactos. Riscos com alta probabilidade e alto impacto são fortes pretendentes a análises futuras, incluindo quantificação, e gerência de risco agressiva. A classificação de risco é conquistada usando uma matriz e escala de risco para cada risco.

Assim, uma análise de riscos deve estar em conformidade com os objetivos e escopo de projetos que visam uma assessoria estratégica de segurança da informação e em composições estratégicas para o investimento e ações de continuidade dos negócios.

Matriz de risco:

Item	Impacto	Ameaça	Probabilidade	Risco
Contas a receber	Alto	Inadimplência	Provável	Baixo rendimento, perda lucrativa
Contas a pagar	Alto	Vencimentos e prazos não honrados	Improvável	Perca de crédito
Banco de dados	Alto	Falta de acesso ou acesso indevido	Provável	Déficit de informações
Cadastros de clientes	Médio	Incompletos e errôneos	Improvável	Falta de comunicação e localização de clientes
Registros e relatórios	Médio	Não emitidos	Improvável	Falta de acesso e controle das informações
Procedimentos operacionais	Baixo	Não seguidos ou realizados	Provável	Uso inadequado dos recursos e ferramentas, tempo gasto superior ao necessário para a realização das atividades.

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

Impacto:

	Alto: risco freqüente
	Médio: risco ocasional
	Baixo: pouco risco

Probabilidade:

	Frequente
	Provável
	Improvável

4 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense – CERSUL, surgiu em 1961 quando o então Governador do Estado, Celso Ramos, viajou para a Itália e trouxe o sistema de cooperativa para Santa Catarina. Na época, o estado fornecia parte do material para quem quisesse montar uma cooperativa.

A CERSUL foi fundada exatamente em 20 de setembro 1961, quando então, deram início aos trabalhos efetivamente. A população começou a receber informações do que era uma cooperativa de eletrificação, de que forma funcionava e como poderia contribuir para o desenvolvimento da região.

No início, eram apenas quatro transformadores, porém empresários e agricultores eram incentivados a comprar energia da cooperativa. Um negócio que começou no centro da cidade e que, aos poucos, foi ganhando a confiança dos moradores das pequenas localidades. Depois de mais de 50 anos, ela está provando que com seriedade e competência, muitos são os benefícios que ela pode gerar e trazer para a região que atende.

Atualmente, a CERSUL detém a permissão para distribuir energia elétrica em 11 municípios da região sul de Santa Catarina. Em cinco, a permissão é exclusiva, e nos outros seis, é dividida com outras cooperativas e concessionárias que atuam no Estado.

Visando garantir qualidade no atendimento aos associados, a Cooperativa conta, além do escritório central, com cinco postos de atendimento e sua arrecadação é realizada em cobrança integrada disponível em qualquer agência bancária em nível nacional. O número de colaboradores efetivos atualmente é de 120 e o número de associados é de 13.161. Assim, a principal fonte de receita é a atividade de distribuição de energia elétrica.

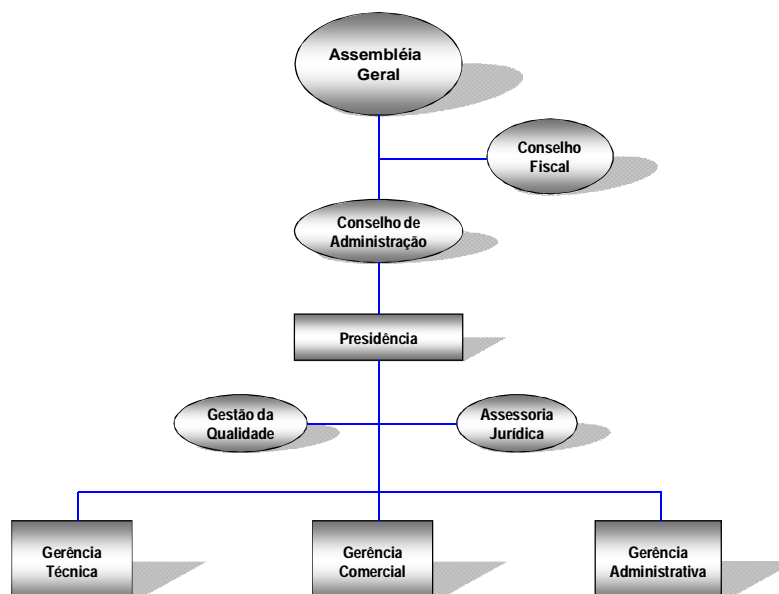
4.1 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

As responsabilidades e as autoridades são descritas no Estatuto Social da CERSUL - Cooperativa de Distribuição de Energia e no manual do Sistema de Gestão da Qualidade. A responsabilidade, de todo pessoal que administra,

desempenha e verifica atividades que influem na qualidade dos serviços da empresa, são definidas em reuniões mensais para analisar criticamente o sistema de gestão da qualidade, assegurando o cumprimento da política, objetivos e implantação de melhorias. O Estatuto Social da CERSUL é o documento oficial que determina a funcionalidade de cada órgão existente. É aprovado em Assembleia Geral, órgão supremo, que determina e autoriza a aplicação das regras.

A comunicação interna sobre o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade é efetuada junto aos gerentes nas reuniões de análise crítica, onde são apresentados os resultados obtidos e planejadas ações para melhoria dos indicadores. Cabe aos gerentes filtrar as informações discutidas nas reuniões, assegurando que os demais colaboradores tenham conhecimento dos assuntos a eles pertinentes dentre os quais o desempenho do setor e ações de melhoria quando necessário. O organograma funcional, a seguir exposto, mostra detalhadamente a definição de hierarquias.

4.2 ORGANOGRAMA FUNCIONAL



Para que os serviços sejam realizados de forma eficiente, a CERSUL investe em treinamento constante de seu pessoal. Incentiva a participação em palestras, cursos profissionalizantes, seminários, e afins, voltados para a qualidade do trabalho desenvolvido.

4.3 DIMENSÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

a) Assembléia Geral

A Assembléia Geral, Ordinária ou Extraordinária, é o órgão supremo da CERSUL, dentro dos limites da Lei e de seu Estatuto Social, tomando toda e qualquer decisão de interesse da cooperativa, e suas deliberações vinculam a todos, ainda que ausentes ou discordantes. A Assembleia Geral, em regra, é convocada e dirigida pelo Presidente, após deliberações do Conselho de Administração.

b) Conselho de Administração

A CERSUL é administrada por um Conselho de Administração composto por sete membros, todos associados, em pleno uso de seus direitos, com os títulos de presidente, vice-presidente, secretário e quatro conselheiros, eleitos em Assembléia Geral para um mandato de quatro anos, sendo, a cada mandato, a obrigação de renovação de no mínimo um terço dos membros. São responsáveis por programar as operações e serviços, por questões estratégicas, fixar normas de disciplina funcional, controlar os resultados, dentre outras atribuições.

c) Conselho Fiscal

A administração da CERSUL é fiscalizada, assídua e minuciosamente, por um Conselho Fiscal constituído de três membros efetivos e três membros suplentes, todos associados, eleitos anualmente pela Assembléia Geral Ordinária, sendo permitida apenas a reeleição de um terço de seus membros. Para os exames e verificação dos livros, contas e documentos necessários ao cumprimento das suas atribuições, poderá contratar o assessoramento de técnico especializado e valer-se

dos relatórios e informações dos serviços de auditoria externa.

d) Auditoria interna

É uma atividade objetiva, que visa garantir e controlar a qualidade dos procedimentos internos e é concebida para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A atividade de auditoria interna geralmente é desempenhada por departamento de uma entidade incumbido pela direção de efetuar verificações necessárias e de avaliar os sistemas e procedimentos da empresa, com vista a minimizar as probabilidades de fraudes, erros ou práticas ineficazes.

e) Auditoria externa

A empresa dispõe de auditoria externa para análise e verificação de suas contas, além de ser a responsável pela homologação dos dados contábeis do Balanço Anual constante do Relatório Anual da Administração, e também prestando assessoria ao Conselho Fiscal e a todas as áreas da empresa, principalmente a contabilidade, em suas atividades diárias.

4.4 GERÊNCIA TÉCNICA

O gerente técnico gerencia os contratos de compra e venda de energia, monitora parâmetros de energia recebida e fornecida, elabora estudos para melhoria do sistema elétrico, supervisiona obras de construção, manutenção e ampliação das redes de distribuição de energia, supervisiona a subestação, os indicadores de continuidade, indicadores de tempo de atendimento dos serviços. Responsabiliza-se pelos serviços técnicos realizados. Garantindo a segurança do sistema elétrico e a qualidade da energia distribuída ao associado/consumidor.

4.5 GERÊNCIA COMERCIAL

Planeja e implementa os planos táticos e operacionais do setor comercial, responde aos órgãos reguladores sempre que necessário, atende os consumidores,

supervisiona os indicadores dos setores de atendimento comercial, cobrança e faturamento, fornece relatórios com análise crítica dos resultados do setor, cumprindo assim as exigências do órgão regulador.

4.6 GERÊNCIA ADMINISTRATIVA

O gerente administrativo coordena toda a equipe de apoio administrativo, comanda a organização do setor de recursos humanos, autoriza a compra e distribuição dos suprimentos, além de fiscalizar os serviços de contabilidade e financeiro. Garantindo um bom desempenho operacional visando o equilíbrio econômico da empresa.

5 MÉTODOS DE PESQUISA

5.1 CLASSIFICAÇÃO E ABORDAGEM DA PESQUISA

O trabalho apresentado é um estudo de caso, conforme Silva (2003), o objeto a ser pesquisado neste tipo de pesquisa pode ser o indivíduo, a empresa, uma atividade, uma organização ou até mesmo uma situação.

Segundo Vergara (2007) estudo de caso é restrito a uma ou poucas unidades, como pessoa, família, produto, empresa, etc. Assim, a pesquisa estudo de caso se caracteriza pelo estudo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo.

A pesquisa realizada é de abordagem qualitativa, que procura a obtenção de dados através das respostas livres do entrevistado. A abordagem qualitativa, segundo Minayo (1994) analisa e interpreta dados mais intensos, apresentando a complexidade do comportamento humano. Então, a pesquisa qualitativa não vem numerar ou medir unidades ou categorias, sendo aplicada em situações onde as observações são utilizadas como indicadores do funcionamento do que foi pesquisado.

5.2 TIPOS DE PESQUISA

Caracteriza-se como pesquisa bibliográfica, exploratória e descritiva. Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica para aprofundamento sobre o assunto a fim de embasar teoricamente a execução do trabalho. O estudo bibliográfico consiste na busca a partir de acervos bibliográficos já existentes, isto é, em toda espécie de informações registrada em bibliografias e que podem ser arquivada.

Segundo Andrade (2002), a pesquisa exploratória proporciona maiores informações sobre o assunto que se vai investigar, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto.

Enquadra-se também como uma pesquisa descritiva que visa analisar, classificar e interpretar os dados da pesquisa. Segundo Gil (1999), as pesquisas

descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de determinado população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis.

5.3 LOCAL DO ESTUDO

O presente estudo foi realizado em uma cooperativa do setor elétrico, localizada em Turvo/SC onde será desenvolvida a avaliação dos controles internos da Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense - CERSUL.

5.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

A pesquisa teve como foco analisar os controles internos de natureza contábil da empresa, e com isso a coleta de dados ocorreu através de conversas informais e entrevistas com aplicação de questionários (Apêndice A) ao Gerente Geral, Administradores e Líderes de setores da empresa, totalizando 5 (cinco) entrevistas. Assim, a pesquisa foi realizada dentro da própria empresa no período de junho a setembro de 2013, cujo instrumento de pesquisa foi um questionário com perguntas abertas elaborado pela própria pesquisadora - funcionária da empresa em questão - onde possibilitou um maior entendimento entre entrevistado e entrevistador.

Segundo Rauen (2002), considera-se entrevista uma conversa entre duas ou mais pessoas, onde o entrevistador objetiva coletar informações referentes a um objeto de estudo.

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Segundo Barros e Lehfeld (1997), o objetivo da análise dos dados é a procura do sentido mais amplo das respostas obtidas através da entrevista e através de sua ligação a outros conhecimentos já obtidos. Por sua vez, para se poder chegar à análise foi necessário que os dados passem por organização e leitura prévia.

De acordo com Ghellere (apud MINAYO, 2011, p. 23), existem três passos para a operacionalização e análise dos dados:

[...] ordenação, classificação e interpretação. na etapa de ordenação dos dados foi realizada uma pré-análise, através da leitura e releitura dos resultados das entrevistas, buscando permear o pensamento geral das entrevistadas. Em seguida, realizou-se a classificação dos dados, agrupando as idéias ou expressões fornecidas através dos resultados da entrevista. Simultaneamente, realizou-se a interpretação, unindo os dados coletados com todas as questões, teorias e objetivos da pesquisa.

No entanto, de acordo com Andrade (2002), a análise dos dados tem por finalidade organizar e classificar os dados coletados com as entrevistas, onde são extraídas as respostas para o problema de pesquisa em questão. De acordo com o autor, a interpretação busca o sentido maior das respostas, formando uma ligação entre os resultados da pesquisa e os objetivos propostos.

Foram entrevistados 5 (cinco) funcionários da empresa, sendo eles Diretor Geral, Administradores e Líderes de Setores. Assim, para garantir o anonimato dos mesmos, as entrevistas foram identificadas pela letra “E” de entrevistado e por numeração seqüenciada: E1, E2, E3...

6.1 CONHECIMENTO E CONTATO COM O CONTROLE INTERNO

Com relação ao conhecimento dos funcionários entrevistados sobre o que é controle interno, todos afirmaram saber o que significa, afirmando que já tiveram contato com algum manual na empresa:

“Sim, é o registro em documentos sobre todos os procedimentos que são executados pela empresa” (E3).

“Já tive contato, é um conjunto de políticas e procedimentos descritos em um manual destinado aos funcionários” (E2)

“Conheço e já tive contato. O controle interno da empresa tem como objetivo todos os processos de como a empresa funciona” (E1).

Analisando os comentários dos entrevistados, pode-se verificar que o conhecimento sobre o que é controle interno é bastante restrito.

O entrevistado E3 comenta ter contato com os controles internos da empresa, e que são registros em documentos sobre os procedimentos realizados. Porém, esse não é realmente o conceito de controle interno, sendo que registros é apenas umas das formas de execução dos controles, além das conferências, segregação de funções, sistema de autorização, entre outros. O controle interno, de forma geral, são ações que evitam a materialização dos riscos.

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração (ATTIE, 2000, p. 110).

Já o entrevistado E2 salienta que controle interno é um conjunto de políticas e procedimentos que são desenvolvidos em prol das demonstrações financeiras e correlatos. Porém, os controles não são apenas de natureza contábil, mas também de natureza administrativa. Ou seja, os controles internos, além de controlar as finanças, também direcionam aos sistemas, métodos e procedimentos adotados pela administração da empresa, mas com o propósito diferenciado dos controles contábeis, pois os controles administrativos visam à eficiência e à eficácia das operações realizadas pela empresa.

Em relação ao comentário do entrevistado E1, verifica-se que seu entendimento de controle interno é amplo, porém vago, pois diz que o controle interno da empresa tem como objetivo todos os processos de como a empresa funciona, não mencionando que tipos de processo.

Pode-se dizer que o controle interno abrange uma grande variedade de procedimentos e práticas, por isso, requer entendimento sobre seus objetivos. Caracteriza-se por possuir caráter de prevenção, onde os princípios são de proteção

dos bens e direitos das empresas; estimulando o cumprimento das normas internas; motivando os colaboradores ao operacional e conferindo a qualidade das informações.

É possível verificar diante dos comentários dos entrevistados uma variação sobre o conhecimento do que é controle interno, sendo que as respostas focam mais nas atividades dos controles e não no que ele significa realmente. Percebeu-se também, que não houve comentários de que o controle interno é um auxiliador dos gestores, o que significa que o controle interno não está sendo visto como gerador de indicadores que podem ajudar na tomada de decisão.

Foi evidente a falta de conhecimento sobre controle interno e sua importância, pois para receber o conhecimento almejado está é preciso criar culturas organizacionais, onde impõe rotinas e novas tendências de gestão. É visto que a direção da empresa, embora conheça os controles internos, reconhece apenas a sua função preventiva de erros e fraudes, sendo que não utiliza os controles como ferramenta de apoio a tomada de decisão.

Assim, quando existente, é necessário e essencial que todos os colaboradores da empresa tenham contato com o controle interno, para que possam exercer e conhecer corretamente as ações nele contidas, como também saber qual é o objetivo a conquistar, comparando os resultados e padrões definidos.

6.2 ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADE DOS FUNCIONÁRIOS

É de suma importância que os funcionários, em função do cargo e/ou da ocupação, saibam o que lhes compete fazer, como ocorre em relação aos itens relacionados à produção ou a outras atividades para as quais eles foram contratados.

Na CERSUL, conforme entrevistas, existem definições para as atribuições e responsabilidades dos funcionários de acordo com o setor e função. Estão descritas em manuais internos de PS's (Processos de Sistemas) e PO's (Processos Operacionais), o que se comprova através dos relatos:

“Sim, existe definições para as atribuições e responsabilidades de acordo com cada função e setor”. (E2)

“Sim, elas são definidas em manuais internos que se desdobram em macro processos e depois em processo por etapas, ou seja, todos os processos de trabalho nos setores são descritos na definição”. (E1)

“Sim, todas as definições estão nos manuais internos da empresa”. (E3)

“Sim, as atribuições e responsabilidades estão descritas nos manuais de PS's (Processos de Sistemas) e PO's (Processos Operacionais)”. (E5)

Diga-se que as responsabilidades devem ser definidas pela natureza e pelo espectro de atribuições formalmente imputadas ao indivíduo, sendo estas de fácil acesso e conhecimento dos funcionários, ou seja, todos os colaboradores devem conhecer suas atribuições e responsabilidades, pois muitas empresas esperam que seus funcionários façam prontamente o que precisa ser feito, mas nem sempre são suficientemente claras em relação ao que pretende de seus empregados.

Na empresa pesquisa, de acordo com os relatos, todos os funcionários possuem conhecimento sobre suas atribuições e responsabilidades:

“Sim, possuem conhecimento sobre seus processos. E dos demais de forma mais superficial”. (E5)

“Sim, todos os funcionários da empresa tem conhecimento de suas funções, e sempre que necessários é realizado treinamentos”. (E1)

“Sim, cada setor é dado treinamento para que todos saibam de suas responsabilidades e atribuições”. (E4)

Verifica-se, através dos comentários que a CERSUL é uma empresa que age corretamente com relação à definição das atribuições e responsabilidades dos funcionários, definindo as mesmas em manuais de controles internos, estando estes ao acesso dos funcionários para o claro conhecimento quanto suas atribuições e responsabilidades dentro da empresa.

Pode-se dizer que é satisfatório saber que os funcionários possuem conhecimento de suas atribuições e fazem aquilo que consta nos controles, pois o que se vê na grande maioria das empresas que possuem controle interno é a realização de atividades que não são descritas para sua função, ou seja, os funcionários não executam apenas as atribuições descritas ao seu cargo ou função dentro da empresa, mas sim atribuições distintas ao que estão contidas nos controles internos. Apesar dos funcionários afirmarem ter conhecimento de suas atribuições e responsabilidades não se está livre de riscos e irregularidades, além de possíveis fraudes.

Conforme Silva e Proença (apud ATTIE, 2010, p. 5),

o controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos. Os meios de controle incluem mais não se limitam a: forma de organizações, políticas, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, plano de contas, estimativas, métodos, projetos, segregação de funções, sistema de autorização e aprovação, conciliação, formulários, manuais de procedimentos etc.

6.3 CONTAS A RECEBER

Contas a receber têm como finalidade controlar os valores a receber, provenientes das vendas, e deve ser organizado para fornecer informações sobre o total dos valores a receber de clientes; estimar os valores a receber que entrarão no caixa da empresa; conhecer o montante das contas já vencidas e os respectivos períodos de atraso, bem como tomar providências para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos; fornecer informações sobre os clientes que pagam em dia; fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa.

Diante disso, questionou-se aos entrevistados sobre a existência de procedimentos de controle interno para as contas a receber, obtendo-se totalidade na resposta positiva:

“Sim, existem procedimentos de controle para as contas a receber na empresa”. (E1, E2, E3, E4, E5, E6)

Pode-se dizer que para um eficiente controle de contas a receber é necessário implantar alguns controles gerenciais, que forneçam sistema gerador de informações que possibilite a efetivação do planejamento de suas atividades.

Os registros de recebimento, segundo entrevistados, são mantidos em sistemas de informações específicos para a função, onde as informações ficam gravadas com segurança. Os sistemas de informações financeiras ficam nos setores financeiro e contábil, sendo seu acesso restrito às pessoas do setor e função destinada a este controle.

“Os registros de recebimentos são mantidos no setor financeiro e contábil, em sistema específico para isto”. (E4)

“Ficam na contabilidade e setor financeiro”. (E2)

“Ficam gravados em sistemas no setor financeiro”. (E1)

A utilização de recursos de informática torna mais rápido e eficaz o sistema de contas a pagar. Os programas utilizados, além de racionalizar os procedimentos, eliminam etapas de digitação repetitivas, agilizam as informações e minimizam custos, como também, dão maior segurança às informações. De acordo o site do SEBRAE (2013), o controle de contas a receber possibilita a identificação dos seguintes elementos, além de outras informações:

- a) A data e o montante dos valores a receber, os descontos concedidos, e os juros recebidos;
- b) Os clientes que pagam em dia; o montante dos créditos já vencidos e os períodos de atraso;
- c) As providências tomadas para a cobrança e o recebimento dos valores em atrasos;
- d) Identificar os principais clientes, o grau de concentração das vendas, e a qualidade e a regularidade dos clientes;
- e) Acompanhamento da regularidade dos pagamentos, e programar as ações para cobrança administrativa ou judicial;
- f) Fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa.

g) Conciliação contábil.

Diante disso, os controles internos das contas a receber favorecem a tomada de providências para as contas a receber em atraso. Essa afirmação está nas respostas dos entrevistados, quando afirmam que os controles asseguram que sejam tomadas providências para as contas a receber em atraso:

“Sim, asseguram”. (E2, E3, E4, E5)

“O controle das contas a receber informam quando o cliente está em atraso nos pagamentos, então enviamos reaviso de fatura, caso o associado não pague o aviso e nem o reaviso a energia é cortada”. (E1)

Por fim, o controle interno das contas a receber favorece a tomada de decisão, pois trás informações importantes de valores a receber e que estarão no caixa da empresa; dos clientes que pagam em dia; dos clientes que não pagam em dia; entre outros. Além disso, auxilia na providencia das cobranças de clientes que estão em atraso com seus pagamentos.

6.4 CONTAS A PAGAR

Para uma boa gestão financeira na empresa é preciso adotar certos controles gerenciais, onde forneçam informações que facilite a realização do planejamento das atividades e controle dos resultados. O controle das contas a pagar facilita a tomada de decisão sobre os compromissos da organização.

A empresa pesquisa conta com procedimentos de controle para as contas a pagar, sendo este confirmado por todos os entrevistados através de seus comentários:

“Sim, existe controle das contas a pagar”. (E1, E2, E3, E4, E5)

Conforme o site do SEBRAE (2013), as contas a pagar são compromissos assumidos pela empresa, representadas por compra de mercadorias, insumos para produção, máquinas, serviços, salários, impostos, aluguel, empréstimos, contribuições, entre outros. O controle das contas a pagar deve ser uma tarefa de

rotina da empresa, pois normalmente envolve com grande quantidade de dinheiro. O controle de contas a pagar possibilita a identificação dos seguintes elementos:

- a) Identificar todas as obrigações a pagar;
- b) Priorizar os pagamentos, na hipótese de dificuldade financeira;
- c) Verificar as obrigações contratadas e não pagas;
- d) Não permitir a perda de prazo, de forma a conseguir descontos;
- e) Não permitir a perda de prazo, de forma que implique no pagamento de multa e juros;
- f) Fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa;
- g) Conciliação com os saldos contábeis.

Os procedimentos de controle das contas a pagar asseguram e permitem que todos os documentos sejam pagos nos prazos e períodos certos, como também, que os prazos sejam negociados caso a empresa não consiga pagar no tempo estabelecido, conforme comentários abaixo:

“Sim, os controles asseguram que todas os documentos sejam pagos na época devida”. (E1, E2, E5)

“Sim, os controles das contas a pagar tem todas as informações necessárias e exigidas”. (E3)

“Sim, desde que todas as informações sobre as contas a pagar estejam corretamente no sistema”. (E4)

Sabe-se que as contas a pagar podem ser causa de muitas fraudes, com o lançamento de dívidas inexistentes, para o infrator posteriormente beneficiar-se com um pagamento fictício. Por isso, afirma-se que um sistema de contas a pagar é de extrema importância para a empresa, pois assegura que nenhum pagamento seja feito sem documentos comprobatórios. Assim, para que o controle seja eficiente e eficaz, é necessário que se mantenha a prática de conciliação mensal dos registros das contas a pagar com os registros mantidos pela contabilidade.

É importante salientar que todos os processos de contas a pagar deverão ser comprovados através de documentação hábil, como a cópia de contrato ou

ordem de compra, nota fiscal comprobatória de fornecimento de material ou serviço, fatura, duplicata ou comprovante de pagamento e ficha de compensação bancária.

Os controles sobre as contas a pagar são completados com a emissão de relatórios de compromissos a pagar por data de vencimento, para um melhor planejamento de recursos num futuro imediato.

6.5 OPERAÇÕES FINANCEIRAS

São nas operações financeiras que ocorrem as saídas de e entradas de dinheiro da organização, sendo comum ocorrerem erros e fraudes.

Conforme as entrevistas, todos os documentos de pagamento e recebimento, de uma forma geral, são encaminhados à contabilidade da empresa, para que a mesma possa registrar, controlar e avaliar as ações financeiras da empresa, fornecendo informações sobre o patrimônio, situação econômica e financeira.

“Sim, todos os documentos de pagamento e recebimento são encaminhados contabilidade”. (E1, E3, E4)

“Todos os documentos são encaminhado à contabilidade, para que se possa fazer os registros, avaliações, etc.” (E5).

“Todos os pagamentos e recebimentos são enviados para a contabilidade fazer o fechamento do balanço de cada mês”. (E2)

De acordo com Amanda (2012), a contabilidade controla e organiza uma empresa, ela administra os direitos e deveres, controla as vendas, organiza finanças, contas, impostos, taxas, além de deixar claro para a empresa o valor de seus ativos, passivos, receitas, custos e despesas, a rentabilidade e lucratividade, e através disso, pode encaminhar para realizar um bom planejamento tributário. Controla a vida econômica, financeira e patrimonial da empresa.

Com relação aos relatórios das operações financeiras (compras, vendas, recebimentos, pagamentos), os entrevistados afirmam serem emitidos mensalmente,

contendo todas as informações necessárias para o controle das atividades financeiras.

“Sim, são emitidos relatórios periodicamente de todos os procedimentos financeiros”. (E1)

“Sim, tudo é relatado mensalmente para controle e fornecimento de informações”. (E3).

“Sim, são emitidos relatórios uma vez por mês, contendo todas as informações sobre as contas pagas, recebidas, compras, clientes, etc.”. (E5).

O relatório, como o próprio nome diz, é o relato detalhado de procedimentos ou operações realizadas, neste caso, operações financeiras, cujo objetivo é informar com exatidão e clareza as operações realizadas. Assim, a área de finanças, através de seus relatórios periódicos, mostrará a posição de risco assumida pela empresa, subsidiando a decisão sobre a realização de operações e ações corretivas necessárias a mitigação dos riscos.

No que se refere à aprovação e autorização das transações financeiras da empresa, verificou-se através das entrevistas a existência deste controle, onde todas as operações financeiras devem ser autorizadas ou aprovadas antes de sua realização.

Conforme a enciclopédia virtual Wikipédia (2013), uma transação financeira é um evento contratual de compra ou de venda para transacionar um ativo contra um pagamento. Ou seja, destina-se a utilizar um capital disponível ou suscetível de ser mobilizado, com a perspectiva de obter um ganho monetário ou, inversamente, de saldar uma operação anterior. Assim, tais aprovações e autorização são fornecidas pela Diretoria, Administradores ou Assembléia, conforme relato:

“Sim, existe controle de aprovação e autorização pela Direção, Conselho Administrativo ou Assembléia”. (E4).

“Existe controle sim, as aprovações passam todas pelo presidente da cooperativa”. (E1)

“Sim, através da autorização do presidente, estes ficam arquivados na contabilidade”. (E5).

Então, verificou-se que na empresa pesquisada existe um controle das transações financeiras, onde é necessário autorização e aprovação para que as transações possam ser realizadas, sendo essas autorizações e aprovações vindas de autoridades superiores, como Presidentes, Diretores e Administradores.

Com relação aos lucros da empresa, identificou-se através das entrevistas, a existência mensal da análise dos mesmos, ou seja, uma vez ao mês é realizada uma reunião entre diretores e administradores onde são analisadas várias questões ligadas às finanças, o que inclui os lucros:

“Sim, existe análise mensal dos lucros”. (E1, E4, E5)

“Todo mês tem reunião da diretoria, onde são analisadas as sobras”. (E2)

“São analisados em base mensal para apresentação ao Conselho de Administração e anual para os sócios através de Assembléia Geral”. (E3)

Diante disso, pode-se afirmar que a análise dos lucros faz parte da análise financeira da empresa, sendo este uma ação de extrema importância, pois evidencia e organiza a situação econômica e financeira da entidade. Desta forma, a análise das demonstrações financeiras, dos lucros, é uma ferramenta indispensável nas tomadas de decisões e estratégias, pois a mesma gera dados que pode ser transformada em informações que favorecem todos os seus usuários a real situação da empresa em determinado momento.

6.6 FRAUDES E FALHAS NO CONTROLE INTERNO

De acordo com Silva (2013) controle interno envolve um conjunto de

métodos e medidas, com finalidade de proteger o patrimônio da empresa, além disso, planeja, organiza e supervisiona as informações. Pode-se dizer, então, que é um auxiliar no processo de gestão, pois além de planejar ele também detecta falhas e previne fraudes.

Nas entrevistas realizadas algumas falhas foram apontadas na empresa em estudo, porém ocorreram antes da existência do manual de controle interno da empresa, pois após a utilização dos controles não tomam conhecimento de situações de fraudes ou falhas.

“Sim, as falhas sempre aconteciam, mas era em maior frequência quando a empresa não tinha o manual de controle interno”. (E5)

“Sim, já ocorreram fatos de perdas de documentos, e até mesmo de relatórios financeiros incorretos”. (E3)

“Sim, já ocorreram fatos de extravio e perda de documentos, como relatório, comprovantes de pagamentos e recebimentos, etc”. (E1)

“Sim, já teve casos de documentos perdidos, contas que não foram pagas nas datas programadas, informações não registradas ou registradas incorretamente, falta de exatidão nas informações, relatório inconsistentes. (E4)

O controle interno permite que a empresa se mantenha orientada para seus objetivos, e deve ser utilizado como uma ferramenta, gerando informações confiáveis nas tomadas de decisões e, também, na análise da eficácia dos procedimentos.

A partir da necessidade de identificar e evitar fraudes e falhas no controle interno, surge a auditoria, utilizada como ferramenta especializada para confirmar a veracidade da contabilidade. Na empresa em estudo as reuniões com o corpo diretivo, administradores e coordenadores de setor são de realização mensal, onde são apresentados os indicadores e discussões das possíveis falhas.

As auditorias externas e internas também são frequentes, sendo um procedimento que foca avaliar sistematicamente as transações, procedimentos,

operações e rotinas das demonstrações. As auditorias realizadas objetivam identificar as possíveis fraudes e falhas no controle, o que demonstra se as informações contábeis condizem com a sua situação patrimonial envolvendo as áreas financeiras, econômica e humana avaliando se a aplicação adequada da política de sistema da empresa é benéfica para o cumprimento de suas metas.

Diante do estudo, verificou-se que muitos erros e falhas ocorrem na empresa pesquisada, principalmente quando ainda não existiam os manuais de controles internos. As causas podem estar ligadas à erros de interpretação, má aplicação das normas ou procedimentos, fraudes, falta de controle de alguns setores, instrução inadequada dos colaboradores, negligência na execução de tarefas, re-trabalho, entre outros.

Pode-se dizer que o controle interno por si só não basta para prevenir a ocorrência de erros e falhas. O sistema funciona como um detector de erros cometidos pelos colaboradores, que muita das vezes não estão capacitados para realização de suas tarefas, sendo que tais erros e falhas podem ser intencionais, como omissão por não aplicar um procedimento e má aplicação de uma norma ou procedimento; e não intencionais, como erros de interpretação e aplicação errônea dos princípios contábeis.

Portanto, segundo Silva (2010), o controle interno deve ser utilizado para prevenir, fiscalizar e detectar falhas e erros, para que sejam tomadas providências afim de evitar ou reduzir ações que possam colocar a empresa em risco, comprometendo os objetivos e metas da mesma.

Pode-se dizer que para garantir a sobrevivência da empresa, é necessária a criação de um controle interno para proteger o patrimônio, sendo uma ferramenta fundamental e primordial para a manutenção da empresa no mercado atual, pois, alicerça toda a estrutura organizacional.

6.7 REALIZAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

O controle interno é de grande relevância, podendo ser aplicado em vários departamentos, podendo também, envolver todos os colaboradores da empresa, pois o controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa.

Os controles internos definidos pela empresa estudada são realizados pelos funcionários, porém não em sua integridade. Alguns dos colaboradores comentam que os controles definidos são seguidos parcialmente, havendo falta de responsabilidade de alguns funcionários com relação ao seguimento do que está definido no controle, conforme comentários:

“Os controles internos são realizados em partes. Acredito que falta um pouco de cobrança e até mesmo responsabilidade de alguns funcionários”. (E3).

“Os controles definidos não são realizados em sua integridade”. (E2)

“São realizados na maioria deles, mas não totalmente”. (E4)

“Procuramos sempre seguir o que está nos controles, mas conforme algumas situações não dá pra seguir a risco”. (E5)

Percebe-se, então, que os controles internos não são seguidos conforme deveria, o que traz grandes riscos para a empresa, pois é comum pessoas terem facilidade e interesse para manipular informações à seu favor. A falta de adesão às regras da empresa pelos funcionários, ou o não cumprimento real do controle interno traz grandes riscos para a empresa no que se refere às falhas e fraudes.

Para que este fato seja minimizado e as falhas e fraudes ocorram em menor frequência, a empresa foca nas reuniões periódicas com os gestores, administradores e coordenadores, para que a empresa se mantenha informada de tudo que acontece em cada setor e seus respectivos colaboradores. Além disso, a supervisão dos trabalhos realizados é rigorosa e constante.

Attie (2010) comenta que o controle interno é parte integrante de cada segmento da organização e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno, onde todos são responsáveis pelo correto funcionamento do controle interno.

No entanto, o controle interno envolve uma imensa gama de procedimentos e práticas, por isso necessita de entendimentos quanto aos seus

objetivos, devendo ser seguido corretamente por todos os funcionários da empresa, pois para um controle interno bem estruturado e aplicado irá contribuir positivamente para vários setores da empresa, melhorando os procedimentos e garantindo a qualidade e segurança das informações da empresa.

Portanto, pode-se dizer que a excelência dos controles internos não dependem totalmente da sua elaboração e planejamento, mas sim de suas realização pelos colaboradores da empresa. Ou seja, um controle pode estar adequado às necessidades da empresa, mas a sua realização pelos funcionários não.

Para funcionamento adequado do controle interno é preciso planejamento, eficiência e capital humano competente e comprometido com o processo estabelecido. Portanto, não é esta a realidade encontrada na empresa pesquisada, sendo que a realização do controle interno não está adequada às necessidades da empresa, pois conforme relatos, os controles não são seguidos em sua integridade.

Para obter um controle interno coerente e adequado é necessária que haja estímulo à eficiência operacional por parte da organização. Através de um ambiente saudável e harmônico, possibilitando que seu pessoal desenvolva as tarefas que lhes foram designadas com maior eficiência. Para alcançar tal objetivo, a empresa deve implementar procedimentos e regras que deverão ser praticadas em todos os setores da empresa, envolvendo toda a organização.

Assim, sugestão de melhoria é para que os controles internos sejam realizados em sua totalidade, tem-se por indispensável e necessário que contenham claramente as instruções operacionais, normas e condutas adotadas pela empresa. Além disso, é preciso que a empresa seja organizada, distribuindo o controle interno aos seus colaboradores. Esta atitude irá colaborar e evitar erros, prevenindo fraudes e garantindo a qualidade dos processos. Todos os colaboradores precisam ter acesso aos manuais de controle, para que saibam claramente suas funções e obrigações, favorecendo que a realização do controle seja completa.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento da economia e o crescimento das organizações no âmbito global fizeram com que aumentasse as exigências de transparências nas informações sócio-econômicas para manter sua competitividade no mercado. Para obter um resultado positivo diante do mercado interno e externo, as organizações vêm se modernizando, começando pela base de suas operações, desde a mais simples, até a mais complexa através da utilização de um controle interno, que deve ser bem elaborado, estruturado e adequado ao seu ramo de atividade, se tornando uma ferramenta que auxilia o administrador a diminuir as falhas no processo, reduzir custos, obtendo relatórios consistentes e a possibilidade de planejar o futuro.

O controle interno é uma ferramenta de gestão tanto financeira como operacional, que visa o aperfeiçoamento das operações, buscando sua máxima eficiência e eficácia. Além disso, possibilita ao(s) administrador(s) a elaboração de estratégias financeiras e administrativas, por meio da gestão de informações por ele geradas, sendo, portanto, fundamental no contexto empresarial atual.

O estudo realizado teve como objetivo analisar o Sistema de Controle Interno de natureza contábil existente na Cooperativa de Eletrificação Sul Catarinense – CERSUL, e se estão atendendo as necessidades da empresa. No entanto, o controle interno vem sendo cada vez mais explorado dentro das instituições como uma ferramenta de gestão, com a qual o controle absorve o máximo de informações administrativas e toma decisões.

A empresa que ingressar ou até mesmo continuar no mercado competitivo deve, primeiramente, atentar para fatos que ocorrem dentro da instituição, como analisar os controles utilizados, atestando a sua eficiência e eficácia. Embora o avanço tecnológico auxilie os gestores, é fundamental verificar se as ferramentas estão sendo redigidas de forma sustentável e confiável. Para isso, a utilização de controles internos na empresa é de suma importância para o andamento das movimentações da instituição.

Ao analisar o Sistema de Controle Interno da CERSUL foi possível notar baixo entendimento dos colaboradores com relação ao controle interno, porém alto envolvimento na prática das atividades, influenciando nos resultados da empresa e na realização do controle interno.

A CERSUL possui um controle interno, onde está adequado parcialmente à suas necessidades, o qual é utilizado como ferramenta de apoio de gestão, porém apresenta falhas de ordem de realização por parte dos funcionários, onde precisa estar ao conhecimento dos gestores, para que possam avaliar e utilizar o controle como instrumento na tomada de decisão.

É necessário fazer um planejamento na elaboração de um controle interno, seguindo etapas e procedimentos voltados para o perfil da empresa, atentando-se as limitações e responsabilidades que envolvem a execução do controle, bem como amarração de todo o sistema, que tem por objetivo tornar as informações precisas e confiáveis, envolvendo toda a organização em um ambiente que visa à eficiência operacional.

Assim, a recomendação aos gestores da CERSUL é rever a execução de suas atividades realizadas pelos funcionários, de modo a garantir que o controle interno atue nos procedimentos e rotinas, pois são necessários profissionais responsáveis e capazes de aplicar e avaliar o Sistema de Controle Interno, interessados no crescimento da empresa.

Dessa forma, os objetivos do trabalho foram alcançados, concluindo-se que o controle é uma excelente ferramenta de gestão quando bem aplicada à realidade financeira e operacional de uma empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

AMANDA, Fábia. **Contabilidade, o “controle remoto” da empresa**: a importância da contabilidade na empresa e suas funções. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/contabilidade-o-controle-remoto-da-empresa/66179/>>. Acesso em: 06 out. 2013.

ANDRADE, Maria Margarida. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ATTIE, William. **Auditoria interna**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Auditoria**: Conceitos e aplicações. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1992

BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de pesquisa**: propostas metodológicas. 2 ed. São Paulo: Vozes, 1997.

CAMPIGLIA, Américo O.; CAMPIGLIA, Osvaldo R. **Controles de gestão**: controladoria financeira das empresas. São Paulo: Atlas, 1993.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COSTA, Jhéssica Caroline Barbosa. **Controles internos: sugestão de implantação em uma empresa de corretagem de seguros**. [Monografia de Ciências Contábeis]. Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais. Minas Gerais, 2012.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil**: teoria e prática. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Auditoria Contábil**: teoria e prática. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Manual de controles internos**: desenvolvimento e implantação, exemplos e processos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2010.

GHELLERE, Andieli Aparecida. **Gerenciamento do serviço de enfermagem na unidade de terapia intensiva**. [Monografia de Pós-graduação em Enfermagem]. Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma/SC, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, Antônio César A. **Administração de projetos na indústria brasileira de informática**: Tese de livre-docência. São Paulo: FEA-USP, 1987.

MIGLIAVACCA, P. N. **Business dictionary**: termos de negócios. Editora Edita, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 8. ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 1994.

NEELY, Andy. **Avaliação do desempenho das empresas**. Lisboa: Caminho S/A, 2002.

NOGUEIRA, Vanessa Zanatta Machado. **Gestão de riscos**: a importância do gerenciamento de riscos nas empresas e na EMGEA. [Trabalho de Conclusão de Curso]. Fundação Getúlio Vargas, Brasília, 2005.

OLIVEIRA, Marcelle C.; LINHARES, Juliana E. **A Implantação de controle interno adequado às exigências da Lei Sarbanes - Oxley em empresas brasileiras**: um estudo de caso. 6º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. 27 e 28 de julho de 2006. USP-EAC. Pesquisa Contábil e Desenvolvimento Econômico-Social. São Paulo. 2006.

OLIVEIRA, M. L.; HERNANDEZ, P. J., SILVA, S. C. **Controladoria estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de Investigação Científica**. Tubarão: UNISUL, 2002.

ROLIM, Júlio Wagner Nascimento. **O controle interno nas pequenas e médias empresas**. [Monografia de Ciências Contábeis]. Faculdade Lourenço Filho, Fortaleza, 2010.

SÁ, Antônio L.; Luca Pacioli. **Um mestre do Renascimento**. 2 ed. Brasília: Fundação Brasileira de Contabilidade, 2004.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Contas a receber e contas a pagar**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/goias/para-minha-empresa/controles-gerenciais/contas-a-receber>>. Acesso em: 06 out. 2013.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro de. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Jaqueline Maria da. **A importância do controle interno nas empresas de pequeno porte**. Disponível em: <http://www.univag.edu.br/adm_univag/Modulos/Producoes_Academicas/arquivos/A_IMPORTANCIA_DO_CONTROLE_INTERNO_NAS_EMPRESAS.pdf>. Acesso em: 06 out. 2013.

WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. **Transação financeira**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Transa%C3%A7%C3%A3o_financeira>. Acesso em: 06 out. 2013.

APÊNDICE A - Questionário

1) Você sabe o que é controle interno? Já teve contato com algum manual de controle interno na empresa?

2) Atribuições e responsabilidade dos funcionários:

a) Existem definições para as atribuições e responsabilidades dos funcionários na empresa?

b) Caso elas existam, elas estão no manual de controles internos?

c) Os funcionários possuem conhecimento sobre as definições de atribuições e responsabilidades?

3) Contas a receber:

a) Existem procedimentos de controle para as contas a receber?

b) Onde são mantidos os registros de recebimentos?

c) Os controles asseguram que sejam tomadas providencias para as contas a receber em atraso?

4) Contas a pagar:

a) Existem procedimentos de controle para as contas a pagar?

b) Os controles asseguram que os documentos sejam pagos na época devida?

5) Operações financeiras:

a) Os procedimentos de pagamento e recebimento são enviados à contabilidade?

b) São emitidos relatórios mensais das operações financeiras?

c) Existe controle de aprovação e autorização das transações financeiras da empresa?

d) Os lucros da empresa são analisados em base mensal?

6) Você conhece algum caso de falha nos controles internos da empresa, ou de situações em que os controles foram ignorados pelos funcionários?

7) Os controles internos definidos pela empresa realmente são realizados pelos funcionários?